

学校编码: 10384 分类号__密级__

学号: 17520071151100 UDC__

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

我国集团公司资金集中管理研究

Study on Centralized Management of Funds in Group

Companies in China

王希

指导教师姓名: 傅元略 教授

专 业 名 称: 会计学

论文提交日期: 2010 年 4 月 20 日

论文答辩时间:

学位授予日期:

答辩委员会主席: __

评阅人: __

2010 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）
课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）
经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请
在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项
声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

企业管理是以财务管理为中心，而财务管理的核心是资金管理。我国的企业集团大多采用多级法人制，组织层次复杂，管理链条过长，容易造成资金分散，使得对资金流动缺乏有效的控制，从而形成各种隐患并危及资金安全。随着经济的发展，我国企业的规模也越来越大，集团公司日益成为社会经济活动的重要主体，其内部资金分配问题和资金管理问题也逐渐成为理论和实际研究的焦点。尤其是，2008 年一场席卷全球的金融危机对于公司的财务管理提出了新的更为严峻的挑战。因此，通过与国外企业集团资金集中管理模式的比较分析，发现我国企业集团在资金管理中的问题并挖掘其原因，进而提出加强和完善企业集团资金集中管理的措施，对于我国集团公司增强其在市场上的竞争优势，不仅具有重要的理论意义，更具有重要的现实意义。

本文的主要内容有国内外集团公司资金集中管理模式与存在的问题，应用网络技术的集团资金集中管理，以及资金集中管理模式的总结及案例分析。其中主要贡献点如下：（1）结合我国企业当前所面临的国际和国内环境，通过国内外模式的对比，结合对宝钢集团有限公司资金管理现状的研究和财务报表的分析，提出了我国集团公司资金管理的不足之处，证实了实行资金集中管理的必要性与必然性。（2）重视计算机网络技术的应用，构建了网络环境下资金集中管理的模式，提出了我国集团公司资金集中管理的具体操作方式，以及相应的提高公司资金集中管理水平的对策建议。（3）借鉴国外集团公司资金管理模式的先进做法，本文建议从以下几个方面来提升资金管理水平：第一，科学的集权和分权；第二，加快资金流动，提高资金利用效率；第三，有效利用内部资本市场，及时分散风险；第四，建立资金集中管理内部控制与风险管理制度，落实风险责任；第五，引入竞争机制，提高成员积极性；第六，合理利用计算机网络技术。

关键词：集团公司；资金管理；集中管理

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

Enterprise management is centered on financial management, and funds management is the core of financial management. Most of China's enterprise groups use multi-level legal system. Therefore, the level of organization is complexity and the management chain tends to be too long, resulting in dispersion of funds, inefficient use of capital and the lack of effective control, which can easily form a variety of problems and endanger the safety of funds. With the development of economic, the scale of China's enterprises are increasingly larger and larger, simultaneously group of companies are increasingly becoming an important socio-economic entities in the society. Furthermore, its internal capital allocation and financial management issues have become the focus of theoretical and practical focus of the study. As we known, a financial crisis has attacked the whole world and endangered numerous industries in 2008, which has brought new challenges in company's financial management. Therefore, through the comparative analysis of enterprise groups between home and abroad, it seems to have not only theoretical but also practical significance in identifying problems and their causes in funds management in China's enterprise groups and taking measures to improve and develop, which could enhance the competitive advantage in present market.

There are several main contents in this article, such as the Patterns and Problems of Centralized Funds Management in Group Both Domestic and Foreign, Centralized Funds Management in the Network Environment and Cases and Related Analysis on Centralized Funds Management. The main contributions are as follows. (1) On the basis of both international and domestic environment faced by Chinese enterprises, referring to funds management status and Financial Statement Analysis of Baosteel Group Co. Ltd, this paper discloses the disadvantages of recent fund management in our country, makes sure the necessity and inevitability of centralized management of funds. (2) Take network technology seriously and give some advice on Centralized

management of funds model under network environment. Furthermore, this paper proposes some detailed methods of centralized funds management in groups in our country; in the meanwhile, there seem to be several suggestions on how to improve the level of centralized management. (3) According to the advantages of funds management abroad, there are several advices to improve centralized management of fund. First, adopt both centralization and decentralization appropriately. Second, enhance the speed of liquidity and improve the efficiency of fund utilization. Third, make full use of use of internal capital markets, and spread risk timely. Forth, establish a system about internal control and risk management, and make sure risk and responsibility. Fifth, introduce competition, and raise the enthusiasm of all the members. Sixth, make rational use of computer network technology.

Key words: Group Company; Funds management; Centralized Management

目 录

第一章 引言	1
1.1 研究背景及选题意义	1
1.2 研究现状	2
1.2.1 国外研究现状	2
1.2.2 国内研究现状	3
1.2.3 本文的主要研究内容	4
1.3 本文内容与结构	4
1.4 本文的贡献点与局限性	6
第二章 资金集中管理相关理论综述	7
2.1 从经济学视角看资金管理	7
2.1.1 委托代理理论	7
2.1.2 内部资本市场理论	8
2.1.3 结合我国实际的理论研究	10
2.2 从财务管理及会计学视角看资金管理	11
2.2.1 企业集团的财务控制体制	11
2.2.2 货币资金控制模型—相对存量模型	21
2.3 资金集中管理理论	22
2.3.1 效率论	22
2.3.2 整合论	23
2.3.3 效益提升论	24
2.3.4 契约论	24
2.3.5 创新论	25
2.4 理论综述小结	26
第三章 集团公司资金集中管理模式与存在的问题	27
3.1 国外及我国企业集团化发展简况	27
3.2 国外集团公司资金集中管理模式探析	29

3.2.1 国外集团公司资金集中管理的运作方式	29
3.2.2 跨国公司资金集中管理具体模式	30
3.2.1 国外集团公司资金集中管理案例研究	32
3.3 国内集团公司资金集中管理模式探析	34
3.3.1 国内企业集团资金集中管理运作方式	34
3.3.2 国内大型企业集团资金集中具体模式	35
3.3.3 国内企业资金集中管理案例研究	37
3.4 我国集团公司资金集中管理存在的问题	38
3.5 本章小结	42
第四章 应用网络技术的集团资金集中管理	44
4.1 网络环境下资金集中管理的优点	44
4.2 集团企业资金集中管理信息网络技术系统的架构	45
4.2.1 软件选型	45
4.2.2 网络架构	45
4.2.3 操作系统	45
4.2.4 硬件	45
4.3 招商银行的现金管理业务	46
4.4 网络环境下集团企业应如何进行资金集中管理	47
4.4.1 网络环境下资金集中管理模式的建构	47
4.4.2 网上银行对资金集中管理的支持	50
4.4.3 网络环境下的资金安全管理措施	51
4.5 本章小结	53
第五章 我国资金集中管理案例分析	55
5.1 宝钢集团简介	55
5.1.1 宝钢发展现状	55
5.1.2 宝钢的发展环境	55
5.2 宝钢集团资金管理的模式	56
5.3 经验教训总结和研究	57

5.4 案例分析小结	64
第六章 结论与对策建议	66
6.1 结论	66
6.2 对策建议	67
参 考 文 献	73
致 谢	78

厦门大学博硕士论文摘要库

Table of Contents

CHAPTER 1 INTRODUCTION.....	1
1.1 THE BACKGROUND OF STUDY AND SIGNIFICANCE OF TOPICS	1
1.2 RESEARCH STATUS.....	2
1.2.1 Research Status Abroad	2
1.2.2 Research Status At Home	3
1.2.3 Main points in this article	4
1.3 CONTENT AND STRUCTURE OF THIS ARTICLE	4
1.4 CONTRUBITIONS AND LIMITATIONS.....	6
CHAPTER 2 LITERATURE REVIEW	7
2.1 FROM AN ECONOMIC PERSPECTIVE TO FUNDS MANAGEMENT	7
2.1.1 Principal-agent Theory.....	7
2.1.2 Internal Capital Market Theory	8
2.1.3 Actual Theory in Our Country	10
2.2 FROM THE FINANCIAL MANAGEMENT AND ACCOUNTING PERSPECTIVE TO FUNDS MANAGEMENT	11
2.2.1 Financial Control System in Groups.....	11
2.2.2 Currency Funds Control Model-Relatively Stock Models	21
2.3 THEORY ON CENTRALIZED FUNDS MANAGEMENT	22
2.3.1 On Efficiency	22
2.3.2 On Integration	23
2.3.3 On Increasing Benefit	24
2.3.4 Contractarianism	24
2.3.5 Innovation	25

2.4 THEORETICAL REVIEW SUMMARY	26
CHAPTER 3 THE PATTERNS AND PROBLEMS OF CENTRALIZED FUNDS MANAGEMENT IN GROUPS BOTH DOMESTIC AND FOREIGN	
27	
3.1 THE DEVELOPMENT OF GROUP COMPANYS	27
3.2 CENTRALIZED FUNDS MANAGEMENT IN FOREIGN GROUPS	29
3.2.1 Centralized Funds Management Model Aboard	29
3.2.2 Common Practice Aboard.....	30
3.2.3 Case Studies Aboard	32
3.3 CENTRALIZED FUNDS MANAGEMENT IN DOMESTIC GROUPS	34
3.3.1 Centralized Funds Management Model at Home	34
3.3.2 Common Practice at Home	35
3.3.3 Case Studies at Home	37
3.4 PROBLEMS ON CENTRALIZED FUNDS MANAGEMENT IN DOMESTIC GROUPS	38
3.5 BRIEF SUMMARY	42
CHAPTER 4 CENTRALIZED MANAGEMENT OF FUNDS IN VIRTUE OF NETWORK TECHNOLOGY	
44	
4.1 ADVANTAGES OF CENTRALIZED FUNDS MANAGEMENT UNDER NETWORK ENVIRONMENT	44
4.2 NETWORK TECHNOLOGY ARCHITECTURE OF CENTRALIZED FUNDS MANAGEMENT OF ENTERPRISE GROUPS	45
4.2.1 Software Selection	45
4.2.2 Network Architecture.....	45
4.2.3 Operating System.....	45
4.2.4 Hardware.....	45
4.3 FUNDS MANAGEMENT IN CHINA MERCHANTS BANK	46
4.4 METHODS ON CENTRALIZED FUNDS MANAGEMENT BY NETWORK	

.....	47
4.4.1 Model Construction Under Network Environment.....	47
4.4.2 Internet Banking Support.....	50
4.4.3 Safety measures under Network Environment	51
4.5 BRIEF SUMMARY	53
CHAPTER 5 CASES AND RELATED ANALYSIS ON CENTRALIZED FUNDS MANAGEMENT	55
5.1 BAOSTEEL GROUP PROFILE	55
5.1.1 Developing Situation	55
5.1.2 Developing Environment	55
5.2 FUNDS MANAGEMENT MODEL IN BAOSTEEL GROUP	56
5.3 EXPERIENCES AND LESSONS LEARNED	57
5.4 BRIEF SUMMARY	64
CHAPTER 6 CONCLUSIONS AND SUGGESTIONS	66
6.1 CONCLUSIONS.....	66
6.2 SUGGESTIONS	67
REFERENCE.....	73
ACKNOWLEDGEMENTS	78

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 引言

如何提高资金使用效率一直是困扰企业集团发展的重要问题，资金管理是企业财务管理的核心内容。随着企业集团的发展和母子公司体制的建立，资金的管理问题愈加突出，由于资金链断裂而引发的财务风险时有发生。如何提高资金效率和防范财务风险，是企业资金管理工作的课题。当前，对有条件的企业集团实行资金集中管理是提高资金效率的重要途径，加强资金集中管理也成为大多数企业集团的共识。

1.1 研究背景及选题意义

企业管理以财务管理为中心，而财务管理的核心是资金管理。在我国，企业集团大多采用多级法人制，组织层次复杂，管理链条过长，从而造成资金分散、利用效率低下，对资金流动缺乏有效的控制，极易形成各种隐患并危及资金安全。随着经济的发展，我国企业的规模也越来越大，集团公司日益成为社会经济活动的重要主体，其内部资金分配问题和资金管理问题也逐渐成为理论和实际研究的焦点。当前，对有条件的集团公司实行资金集中管理是提高资金效率的重要途径，加强资金集中管理也成为大多数集团公司的共识。资金渗透于集团公司的每一个组织层面，构成了纵横交错的运行网络。但在资金管理方面，集团公司面临着成员企业资金盈缺不平衡、成员企业之间交易通过外部银行结算产生大量的资金体外循环、集团总部不能有效监控子公司资金支付且不能迅速掌握集团整体资金的存量和流量、成员企业的筹资和投资决策不规范等等问题，这些问题直接影响着集团资金运转的效率、效益，制约着集团公司市场的进入能力与竞争的后续保障能力。强化资金控制，实现资金运转的高效率，提高其使用效益，成为集团公司关注的核心工作之一。随着信息技术的发展与广泛运用，越来越多的集团公司希望通过采用内部银行、结算中心、财务公司等形式对集团公司资金实行集中管理。

资金集中管理，也称司库制度，是国际上普遍采用的一种大型企业集团的资

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库